

пяти ведущих российских предприятий и ему было присвоено звание «Лидер российской экономики». На заводе, несмотря на трудное положение, продолжаются реконструкция и техническое перевооружение.

В настоящее время на ОАО «Магнитогорский калибровочный завод» работает примерно 4400 чел. Это крупное специализированное предприятие, которое выпускает металлопродукцию промышленного назначения: низкоуглеродистую холоднокатанную ленту, крепеж машиностроительный и железнодорожный, калибровочную сталь, стальную проволоку и канаты, сетку панцирную, латунированную проволоку для автомашин, латунированные канаты для армирования резиновых конвейерных лент. Эта продукция пользуется спросом, как в Российской Федерации, так и за рубежом. Продукцию ОАО «МКЗ» знают в 31 стране мира, в том числе в Австрии, Англии, Германии, Канаде, США.

В 2003 г. Управление метизной промышленностью в городе Магнитогорске преобразовалось. Была создана новая организационная структура ООО «Управляющая компания – ММК – МЕТИЗ», в которую ОАО МКЗ, вошел как самостоятельное юридическое лицо.

*Саматов К.М.  
(Екатеринбург)*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ НА УРАЛЕ В 60-е гг. XX в.**

К середине 1950-х гг. индустриализация в СССР была в основном завершена, создано индустриальное общество. В годы форсированной индустриализации сложилась командно-административная система управления экономикой, главной задачей которой была мобилизация всех средств и ресурсов страны и их централизованное перераспределение на достижение какой-либо одной, главной цели. Эта система была адекватна «догоняющей модели» модернизации и она более или менее успешно справлялась с решением задач индустриализации, мобилизацией всех сил и средств страны на отпор врагу в годы войны, восстановлением промышленности. Но решать одновременно целый комплекс задач (рост промышленности, сельского хозяйства, культуры, благосостояния) эта система была не в состоянии. Нельзя было предусмотреть планом все вопросы, руководить экономикой из единого цен-

тра. Да и масштабы промышленности неизмеримо выросли – невозможно было руководить из центра работой десятков тысяч предприятий и строек. Пятилетние планы постоянно пересматривались. Шестой пятилетний план уже в ходе выполнения был заменен семилетним.

В феврале 1957 г. было принято решение реорганизовать систему управления экономикой по территориально-отраслевому принципу – передать функцию управления на места. Была ликвидирована большая часть общесоюзных промышленных и строительных министерств. Вместо них были созданы 105 советов народного хозяйства (совнархозов), которые передавали функции планирования и непосредственного руководства деятельностью предприятий. На Урале были созданы Пермский, Оренбургский, Свердловский, Челябинский, Курганский, Тюменский, Удмуртский и Башкирский совнархозы.

Очередными этапами на пути развития экономики стали первый в истории страны семилетний план на 1959–1965 гг., контрольные цифры которого предусматривали за Уралом ведущее место в РСФСР по производству черных и цветных металлов, а также по уровню развития машиностроения. Наряду с высокими темпами развития машиностроения и металлургии ускоренно должны были развиваться такие отрасли, как химическая, лесная, целлюлозно-бумажная промышленность, нефтехимия, энергетика. Намечалось улучшение структуры топливного баланса, развитие всех видов транспорта и особенно железнодорожного<sup>1</sup>.

XXIII съезд КПСС, состоявшийся в апреле 1966 г., принял Директивы по восьмой пятилетке. Главным содержанием нового пятилетнего плана стало всемерное повышение эффективности общественного производства. На основе достижений науки и техники, повышения эффективности производства и роста производительности труда предусматривалось добиться значительного развития промышленности, транспорта и сельского хозяйства. На этой основе предполагалось существенно поднять уровень жизни населения<sup>2</sup>.

Согласно постановлению ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 26 апреля 1961 г. «Об экономическом районировании и организации советов по координации и планированию в крупных экономических районах» был создан Уральский совет по координации и планированию работы совнархозов (Уралплан)<sup>3</sup>. Последний рассматривал основные проблемы комплексного развития промышленности, строительства, транспорта, разрабатывал рекомендации и предложения по наиболее

эффективному использованию природных богатств, производственных фондов и трудовых ресурсов Урала.

В 1962 г. было проведено экономическое районирование страны. В Уральский экономический район (УЭР) вошли: Курганская, Оренбургская, Пермская, Свердловская, Тюменская, Челябинская области и автономные республики – Башкирская и Удмуртская. В УЭР было создано три совнархоза: Западно-Уральский (Пермская область и Удмуртская АССР), Средне-Уральский (Свердловская и Тюменская области), Южно-Уральский (Курганская, Оренбургская и Челябинская области). В 1963 г. из УЭР была выделена Башкирская АССР, которая вошла в Поволжский район, а Тюменская область в 1966 г. стала составной частью Западной Сибири.

В период деятельности совнархозов на Урале была проведена работа по повышению технического уровня производства, его концентрации, созданию специализированных заводов и цехов по изготовлению метизов, отливок и поковок, ремонту оборудования, более эффективно-му использованию основных производственных фондов, изысканию резервов производства.

С другой стороны, господство совнархозов в управлении порождало местничество, затрудняло централизованное руководство хозяйством. Была ослаблена единая научно-техническая политика, ранее проводившаяся министерством в административном порядке. Региональное управление сохранило все черты командной системы – ориентацию на плановые показатели, а не на потребности региона, неоперативность, слабость экономических стимулов. К 1965 г. в руководстве страны сложилось мнение о необходимости перехода к централизованному управлению народным хозяйством. В промышленности Урала, как и во всей стране, началось осуществление хозяйственной реформы. В январе 1966 г. совнархозы были ликвидированы, управление промышленностью и строительством стало осуществляться по отраслевому принципу – через соответствующие министерства и ведомства. Расширились права предприятий в проведении технической политики, в выборе рациональных путей выполнения народнохозяйственных планов, появилась возможность шире использовать систему материального стимулирования <sup>4</sup>.

К концу 1966 г. по новой системе в Свердловской, Челябинской и Пермской областях работало 31 предприятие, в т.ч. Уралхиммаш, Ураль-

ский турбомоторный, Верх-Исетский заводы, Челябинский завод дорожных машин, Пермский велосипедный завод и др<sup>5</sup>. Десять заводов Свердловска, которые перешли на систему планирования, в 1966 г. увеличили объем реализованной продукции на 15 млн руб., а прибыль – на 5,7 млн руб.<sup>6</sup>

С 1967 г. на Урале развернулся массовый переход предприятий на новые условия хозяйствования, который в основном был завершен к концу восьмой пятилетки. В 1970 г. на новых условиях планирования и экономического стимулирования работало 95 % всех предприятий Курганской области, 76 % – Оренбургской, 86 % – Свердловской, 90 % – Челябинской, 96 % – Удмуртской АССР. Большинство из них ускорило темпы роста производительности труда и производства, увеличило прибыль, добилось повышения фондоотдачи и рентабельности<sup>7</sup>.

Совершенствование методов управления производством было тесно связано с укрупнением предприятий. Улучшение производственной структуры предприятий шло за счет укрупнения мелких участков и цехов, создания крупных производственных объединений, в которые наряду с головным предприятием входил ряд небольших и средних предприятий. Осуществлялся переход на двух-, трехзвенную систему управления.

Работа по созданию производственных объединений в более широких масштабах развернулась на рубеже 70-х гг. Были созданы крупнейшие объединения в машиностроении: Уралмашзавод, Уралэлектротяжмаш, Уралгидромаш, а также комбинаты: Уралэлектромедь, Свердловспром и др<sup>8</sup>.

Высокая концентрация промышленности в Уральском регионе облегчала и ускоряла создание объединений. Особенно быстро этот процесс шел в Свердловской области, где к 1971 г. имелось свыше 50 объединений, фирм и комбинатов, включавших почти 300 предприятий, не которых работало 30 % промышленно-производственного персонала области<sup>9</sup>.

В связи с организацией объединений проводилась работа по дальнейшему совершенствованию специализации и кооперирования на предприятиях. Получил распространение эффективный метод технологической специализации, осуществленный на Уралмашзаводе, а также опыт различных предприятий и объединений: Нижне-Тагильского завода пластмасс – по централизации ремонтных служб; Первоуральского но-

вотрубного завода – по централизации управления энергетическим хозяйством; треста Уралстальконструкция – по созданию специализированных управлений; Уральского турбомоторного завода – по организации цеха материального снабжения.

Глубокие качественные изменения в управлении производством связывались с внедрением автоматизированных систем управления (АСУ) на базе электронно-вычислительной техники. Одна из первых подсистем АСУ в стране была создана на Уралэлектротяжмаше («АСУ-Эльмаш»). Ее внедрение позволило получить значительный экономический эффект за счет сокращения расходов на содержание аппарата управления, более рационального использования материалов, сокращения сверхнормативных запасов материальных ресурсов и других факторов. К концу восьмой пятилетки на предприятиях Свердловской области были внедрены 23 подсистемы АСУ, в Пермской – 10<sup>10</sup>.

В новых условиях хозяйствования появилась объективная необходимость комплексного подхода к проблемам повышения технико-экономических показателей производства. Это привело к возникновению массового движения за разработку и внедрение планов научной организации труда (НОТ), производства и управления. Пионером явился коллектив Уралмашзавода, который в октябре 1963 г. приступил к внедрению на рабочих местах планов НОТ. Последнее способствовало использованию резервов производства, повышению производительности труда, распространению передового опыта, росту культуры производства. Основами НОТ являлось рациональное внутрипроизводственное планирование при усилении хозрасчетных стимулов<sup>11</sup>.

Таким образом, НОТ позволяла сформировать в среде управленцев хозяйственную (собственническую) мотивацию, однако, последние не всегда использовали ее на благо развития народного хозяйства страны. Усиление хозрасчетных стимулов способствовало возникновению т.н. «подпольного предпринимательства», т.к. у руководителей предприятий появилась некоторая самостоятельность в принятии решений и, на фоне некоторого ослабления государственного контроля (с 1953 года), возможность «уводить» часть заработанных средств в «тень».

На рубеже 60–70-х гг. работа по совершенствованию организации труда и производства на Урале стала наполняться новым качественным содержанием: предприятия региона стали переходить от составления планов НОТ для рабочих мест, участков и цехов к разработке перспек-

тивных (на 5 лет) комплексных планов технического прогресса, научной организации производства, труда, управления и социального развития коллективов. В 1970 г. такие планы были составлены на 32 предприятиях Свердловской области и на 43 – Челябинской<sup>12</sup>.

На основе перспективного планирования развития предприятий появилась возможность начать разработку планов развития промышленных районов, городов и областей. Перспективный комплексный план развития г. Свердловска на период 1971–1980 гг. стал одним из первых в стране планов такого рода. Аналогичный план был составлен и для г. Челябинска. Комплексный подход к региональному и отраслевому планированию выявил большие резервы и возможности повышения эффективности производства, способствовал более быстрому развитию отраслей материального производства, науки, культуры, сферы обслуживания.

Совершенствование управления, организации труда и производства способствовало повышению эффективности экономики. Объем производства промышленной продукции УЭР за 1960–1965 гг. возрос на 48 %, за 1966–1970 гг. – на 47 %. В целом за десять лет объем производимой продукции увеличился более чем вдвое (на 217 %). Происходило выравнивание экономического развития областей и республик Урала. Наиболее высокими темпами росло промышленное производство в районах с формирующимся новым комплексом производств – в Оренбургской, Курганской областях, Удмуртской АССР.

Темпы роста производительности труда в промышленности УЭР опережали республиканские показатели. Так, если в промышленности РСФСР производительность труда за семилетку выросла на 25 %, а за восьмью пятилетку – на 34 %, то на Урале она увеличилась соответственно на 30 и 35 %<sup>13</sup>.

Высокие темпы роста производительности труда обеспечивались рядом объективных и субъективных факторов: достигнутым уровнем концентрации производства, постоянным совершенствованием технологических процессов, осуществлением реконструкции предприятий и модернизации оборудования, возрастающим уровнем подготовки и повышения квалификации кадров.

Таким образом, экономическая политика руководства государства в 60-е годы была сосредоточена на повышении эффективности управления отдельными предприятиями и народным хозяйством в целом. В

Уральском экономическом регионе, в целом, были достигнуты положительные результаты в ее реализации: наблюдался рост эффективности производства и производительности труда. В качестве отрицательного итога указанной экономической политики, следует отметить то, что был заложен фундамент существующей и по сей день «теневой экономики», которая на наш взгляд является основным тормозом развития экономики России.

#### **Примечания**

- 1 История народного хозяйства Урала: В 2 ч. Ч.2. С.82.
- 2 Там же. С.83.
- 3 Сборник постановлений Совета Министров СССР. 1961. № 8.
- 4 История народного хозяйства Урала... С.84.
- 5 КПСС и научно-технический прогресс. Свердловск, 1974. С.61.
- 6 История народного хозяйства Урала... Ч.2. С.84.
- 7 Там же. С.84.
- 8 Там же. С.84–85.
- 9 Совершенствование управления производством на предприятиях Свердловской области. Свердловск, 1972. С.121.
- 10 История народного хозяйства Урала... Ч.2. С.86.
- 11 Там же. С.87.
- 12 Там же. С.87.
- 13 Там же. С.88.

*Скипский Г.А.  
(Екатеринбург)*

### **УЧАСТИЕ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ЧАСТЕЙ РККА В СОЦИАЛИСТИЧЕСКОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ НА УРАЛЕ**

В Советском государстве с первых лет его существования армия выполняла не свойственную ей функцию резерва бесплатной рабочей силы для решения различных экономических проблем. Это оказывало определенное влияние на систему боевой подготовки в территориальных частях РККА, роль которых невозможно было проигнорировать при проведении форсированной индустриализации и коллективизации в СССР.

Практика привлечения красноармейцев для решения хозяйственных проблем имела под собой уже устоявшуюся историческую традицию трудовых армий, созданных по приказу Л.Д.Троцкого еще в 1920 г. Это